

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
Ю.А. Дорошенко
« 15 » « 05 » 2015 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

Бюджетирование на предприятии

Направление подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Профиль:

Стратегический менеджмент

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Заочная

**Институт экономики и менеджмента
Кафедра Стратегического управления**

Белгород – 2015

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 марта 2015г. № 322;
- плана учебного процесса БГТУ им. В.Г. Шухова, введенного в действие в 2015 г.

Составитель (составители): к.э.н., доцент  (Г.З. Акимова)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор  (Ю.А. Дорошенко)

« 04 » 05 2015 г.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры

« 04 » 05 2015 г., протокол № 10/11

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор  (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

« 14 » 05 2015 г., протокол № 9

Председатель к.э.н., профессор  (В.В. Выборнова)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции			Требования к результатам обучения
№	Код компетенции	Компетенция	
Профессиональные			
1	ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные понятия, категории и инструменты управления корпоративными финансами для решения стратегических задач; – порядок формирования бюджетов в различных организационных структурах управления корпорации; – особенности формирования и функционирования центров ответственности в корпоративных структурах. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать финансовую, организационную, бюджетную структуру предприятия; – планировать операционную (производственную) деятельность организаций; – самостоятельно формулировать цели предприятия, выраженные в виде сбалансированных финансовых показателей. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – терминологией и основными понятиями курса; – методами контроля исполнения бюджета (план-фактного анализа); – количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования; – способностью готовить аналитические материалы и бюджеты на их основе и использовать их в качестве управленческого инструмента в деятельности фирмы.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Содержание дисциплины основывается и является логическим продолжением следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Управленческая экономика
2	Методы исследований в менеджменте
3	Теория организации и организационное поведение
4	Современный стратегический анализ

Содержание дисциплины служит основой для изучения следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Анализ эффективности инвестиционной деятельности и инвестиционной привлекательности предприятий и отраслей

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зач. единиц, 180 часов.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 2	Семестр № 3
Общая трудоемкость дисциплины, час	180	4	176
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	24	2	22
лекции	8	2	6
лабораторные	-	-	-
практические	16	-	16
Самостоятельная работа студентов, в том числе:	156	2	154
Курсовой проект	-	-	-
Курсовая работа	36	-	36
Расчетно-графическое задание	-	-	-
Индивидуальное домашнее задание	-	-	-
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>	84	2	82
Форма промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	36 (экзамен)	-	36 (экзамен)

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем

Курс 1 Семестр 2

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1. Теоретические основы бюджетирования					
1. Введение в «бюджетирование». Основные понятия.					
	Бюджет предприятия. Бюджетирование на предприятии. Временной интервал бюджета и бюджетный период. Последовательность составления и исполнения сводного бюджета предприятия. Бюджетный цикл предприятия, стадии его формирования. Понятие «инфраструктуры бюджетного процесса». Составляющие инфраструктуры бюджетирования.	2	-		2

Курс 2 Семестр 3

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1. Теоретические основы бюджетирования					
1. Введение в «бюджетирование». Основные понятия.					
	Бюджет предприятия. Бюджетирование на предприятии. Временной интервал бюджета и бюджетный период. Последовательность составления и исполнения сводного бюджета предприятия. Бюджетный цикл предприятия, стадии его формирования. Понятие «инфраструктуры бюджетного процесса». Составляющие инфраструктуры бюджетирования.	-	0,5		4
2. Бюджетное управление как часть системы управления предприятием					
	Сущность бюджетного управления. Бюджет в системе планов предприятия. Бюджет в цикле управления предприятием. Бюджетное и стратегическое управление.	0,5	0,5		5

3. Особенности бюджетного процесса в промышленности. Виды бюджетов.					
	<p>Финансовый и инвестиционный циклы в промышленности и отраслевые особенности бюджетного процесса. Структура сводного бюджета промышленного предприятия. Основные понятия и категории. Выбор продолжительности бюджетного периода. Текущее и стратегическое бюджетирование в промышленности.</p> <p>Основные, операционные, вспомогательные и дополнительные бюджеты. Различия бюджетов и смет. Мастер-бюджет компании. План-факт анализ и принципы его проведения. Целевые нормативы и целевые показатели. Классификация затрат: условно-постоянные и условно переменные затраты, прямые и накладные расходы, критические затраты. Критерии распределения затрат. Проблемы подбора форматов бюджетов в России.</p>	0,5	2		6
2. Порядок составления сводного бюджета.					
4. Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.					
	<p>Виды операционных бюджетов. Последовательность составления бюджетов. Бюджет продаж. Чистые продажи. График погашения дебиторской задолженности. Производственный бюджет. Бюджет запасов. Бюджет прямых затрат на материалы. График погашения кредиторской задолженности. Бюджет прямых затрат на оплату труда. Бюджет амортизационных отчислений. Бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет управленческих расходов. Инвестиционный бюджет. Кредитный план.</p>	1	2		10
5. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.					
	<p>Виды финансовых бюджетов и принципы их построения. Стандартные документы, включаемые в финансовые бюджеты. Цели составления финансовых бюджетов. Этапы работ, необходимые для разработки финансовых бюджетов. Бюджет доходов и расходов. Бюджет движения денежных средств. Российские финансовые суррогаты (взаимозачеты, векселя и др.) в формате бюджета движения денежных средств. Бюджет по балансовому листу. Методика планирования оборотов по активным счетам баланса. Алгоритм расчета оборотов по пассивным счетам баланса. Проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.</p>	0,5	2		12
3. Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.					
6. Комплексный нормативный метод учета как информационная база бюджетного процесса.					
	<p>Принципы построения системы комплексного нормативного учета. Стадия заготовления материальных оборотных средств. Стадия хранения материальных оборотных средств. Стадия производства. Стадия выпуска и хранения готовой</p>	0,5	1		6

	продукции. Стадия отгрузки и реализации. Стадия расчета с покупателями. Стадия расчетов с поставщиками материальных оборотных средств. Налоги.				
7. Контроль (мониторинг) исполнения сводного бюджета.					
	Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности). Контроль исполнения бюджета службами аппарата управления. Контроль исполнения бюджета структурными подразделениями. Анализ внутренней эффективности подразделения на основе расчета использования ресурсов и достигнутого результата.	0,5	2		10
8. Анализ исполнения сводного бюджета (план-факт анализ).					
	Цели и блок – схема проведения план-факт анализа. Этапы проведения анализа исполнения сводного бюджета компании. Корректировка хозяйственной политики предприятия по результатам анализа исполнения бюджета прошедшего периода. Общее изучение результатов исполнения сводного бюджета. Анализ исполнения основных подбюджетов. Анализ исполнения операционного бюджета. Вертикальный факторный анализ. Горизонтальный факторный анализ исполнения операционного бюджета. Анализ исполнения инвестиционного бюджета. Анализ исполнения финансового бюджета. Формулировка управленческих выводов и выработка приоритетов следующего бюджетного периода.	0,5	2		6
4. Организация бюджетирования.					
9. Финансовая структура компании.					
	Понятие финансовой структуры. Центры финансовой ответственности (ЦФО). Центры финансового учета (ЦФУ). Места возникновения затрат (МВЗ). Диагностика финансовой структуры: методика, критерии выделения центров ответственности и учета, сферы полномочий и ответственности. Системы консолидации в сводные бюджеты. Целевые показатели и нормативы ЦФО, ЦФУ, МВЗ. Положение о финансовой структуре.	0,5	1		6
10. Система корпоративного бюджетирования. Организация управления бюджетами.					
	Бюджетирование в холдинговых структурах и компаниях с дивизиональной организационной структурой управления. Бюджетирование по структурным подразделениям. Бюджетирование по технологическим переделам. Матрица Мобли. Бюджетирование на нулевой основе. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и функциональными	0,5	1		7

	службами компании. Порядок взаимодействия между структурными подразделениями. Возникновение и порядок разрешения конфликта интересов. График документооборота.				
5. Повышение эффективности бюджетирования.					
11. Система материального стимулирования и учет ответственности.					
	Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии. Учет по центрам ответственности как информационное обеспечение системы материального стимулирования. Показатели и условия премирования для различных центров ответственности. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования	0,5	1		6
12. Информационные технологии в бюджетировании.					
	Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании. Классификация применяемых в бюджетировании программно-технических средств по степени их функциональности. Критерии выбора политики предприятия в сфере информационных технологий.	0,5	1		5
	ВСЕГО	6	16		83

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр №				
1.	Теоретические основы бюджетирования	1. Введение в «бюджетирование». Основные понятия.	0,5	3
		2. Бюджетное управление как часть системы управления предприятием	0,5	3
		3. Особенности бюджетного процесса в промышленности. Виды бюджетов.	2	4
2.	Порядок составления сводного бюджета.	4. Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.	2	4
		5. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.	2	6
3.	Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.	6. Комплексный нормативный метод учета как информационная база бюджетного процесса.	1	4
		7. Контроль (мониторинг) исполнения сводного бюджета.	2	5
		8. Анализ исполнения сводного бюджета (план-факт анализ).	2	5
4.	Организация бюджетирования.	9. Финансовая структура компании.	1	3
		10. Система корпоративного бюджетирования. Организация управления бюджетами.	1	3

5.	Повышение эффективности бюджетирования.	11. Система материального стимулирования и учет ответственности.	1	3
		12. Информационные технологии в бюджетировании.	1	3
		ИТОГО:	16	46

4.3. Содержание лабораторных занятий

Лабораторные работы не предусмотрены учебным планом.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Теоретические основы бюджетирования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бюджет предприятия. Бюджетирование на предприятии. Временной интервал бюджета и бюджетный период. 2. Последовательность составления и исполнения сводного бюджета предприятия. 3. Бюджетный цикл предприятия, стадии его формирования. 4. Понятие «инфраструктуры бюджетного процесса». 5. Сущность бюджетного управления. 6. Бюджет в системе планов предприятия. 7. Бюджет в цикле управления предприятием. 8. Бюджетное и стратегическое управление. 9. Финансовый и инвестиционный циклы в промышленности и отраслевые особенности бюджетного процесса. 10. Структура сводного бюджета промышленного предприятия. 11. Выбор продолжительности бюджетного периода. 12. Текущее и стратегическое бюджетирование в промышленности. 13. Основные, операционные, вспомогательные и дополнительные бюджеты. 14. Различия бюджетов и смет. Мастер-бюджет компании. 15. План-факт анализ и принципы его проведения. 16. Проблемы подбора форматов бюджетов в России.
2	Порядок составления сводного бюджета.	<ol style="list-style-type: none"> 17. Виды операционных бюджетов. Последовательность составления бюджетов.

		<p>18. Бюджет продаж. Чистые продажи. График погашения дебиторской задолженности.</p> <p>19. Производственный бюджет.</p> <p>20. Бюджет запасов.</p> <p>21. Бюджет прямых затрат на материалы. График погашения кредиторской задолженности.</p> <p>22. Бюджет прямых затрат на оплату труда.</p> <p>23. Бюджет амортизационных отчислений.</p> <p>24. Бюджет общепроизводственных расходов.</p> <p>25. Бюджет коммерческих расходов.</p> <p>26. Бюджет управленческих расходов.</p> <p>27. Инвестиционный бюджет. Кредитный план.</p> <p>28. Виды финансовых бюджетов и принципы их построения.</p> <p>29. Стандартные документы, включаемые в финансовые бюджеты.</p> <p>30. Цели составления финансовых бюджетов. Этапы работ, необходимые для разработки финансовых бюджетов.</p> <p>31. Бюджет доходов и расходов.</p> <p>32. Бюджет движения денежных средств.</p> <p>33. Российские финансовые суррогаты (взаимозачеты, векселя и др.) в формате бюджета движения денежных средств.</p> <p>34. Бюджет по балансовому листу.</p> <p>35. Проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.</p>
3	Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.	<p>36. Принципы построения системы комплексного нормативного учета.</p> <p>37. Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета.</p> <p>38. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля.</p> <p>39. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности.</p> <p>40. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности).</p> <p>41. Контроль исполнения бюджета службами аппарата управления, структурными подразделениями.</p> <p>42. Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета.</p> <p>43. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля.</p> <p>44. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности).</p> <p>45. Анализ внутренней эффективности подразделения на основе расчета использования ресурсов и достигнутого результата.</p> <p>46. Цели и блок – схема проведения план-факт анализа. Этапы проведения анализа исполнения</p>

		сводного бюджета компании. 47. Анализ исполнения операционного бюджета. Вертикальный и горизонтальный факторный анализ.
4	Организация бюджетирования.	48. Понятие финансовой структуры. Центры финансовой ответственности (ЦФО). Центры финансового учета (ЦФУ). Места возникновения затрат (МВЗ). 49. Диагностика финансовой структуры: методика, критерии выделения центров ответственности и учета, сферы полномочий и ответственности. 50. Целевые показатели и нормативы ЦФО, ЦФУ, МВЗ. 51. Положение о финансовой структуре. 52. Матрица Мобли. Бюджетирование на нулевой основе. 53. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и функциональными службами компании.
5	Повышение эффективности бюджетирования.	54. Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии. 55. Показатели и условия премирования для различных центров ответственности. 56. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования. 57. Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании. 58. Критерии выбора политики предприятия в сфере информационных технологий.

5.2. Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ, их краткое содержание и объем

Целью написания курсовой работы по дисциплине «Бюджетирование на предприятии» является систематизация и углубление полученных знаний, а также приобретение практических навыков самостоятельного решения конкретных задач.

Курсовая работа представляет собой развернутое, приведенное в систему изложение результатов изучения магистрантом темы учебной дисциплины.

Работа по избранной теме требует от студента знания литературных и правовых источников, творческого мышления, аргументации и логики изложения, формулирования личной позиции. Выполнение курсовой работы включает ряд этапов:

- 1) выбор темы и изучение литературы;
- 2) разработка рабочего плана и основных вопросов;
- 3) сбор, анализ и обобщение материалов по теме;
- 4) формулирование основных теоретических положений, практических выводов и рекомендаций;
- 5) оформление курсовой работы и ее структура.

Курсовая работа дисциплине «Бюджетирование на предприятии» должна

иметь следующую структуру:

Содержание

Введение

Основная часть:

1. Теоретическая часть работы

2. Практическая часть работы

Заключение

Библиографический список

Приложения (при необходимости).

Этот перечень определяет последовательность расположения составных частей работы. Общий объем работы должен составлять 35-45 страниц текста, выполненного 14 размером шрифта через 1,5 междустрочных интервала на компьютере.

Введение характеризует актуальность и социальную значимость рассматриваемой темы, состояние ее разработанности в мировой теории и практике, цель и задачи курсовой работы, обоснование выбора используемых методов, особенности курсовой работы и основное смысловое содержание ее разделов.

После формулировки цели предпринимаемого исследования, следует указать конкретные задачи, которые предстоит решать в соответствии с этой целью. Это обычно делается в форме перечисления (изучить, описать, установить, выявить, вывести формулу, разработать и т.п.). Формулируя задачи, следует учитывать, что описание их решения должно составить содержание глав курсовой работы.

В теоретической части работы необходимо отразить состояние проблемы, закономерности, структуру, присущие данному объекту исследования. Особое внимание следует уделить методам исследования, представить различные точки зрения специалистов по рассматриваемым вопросам, а также свою оценку существующих и новых, нетрадиционных подходов, уделяя особое внимание специальной литературе. При этом данный анализ должен носить объективный характер, т. е. должна быть дана как позитивная характеристика той или иной концепции, так и ее недостатки. Объем раздела 20-25 страниц.

Вариант темы курсовой работы определяется преподавателем.

Рекомендуемые направления тематики курсовых работ

1. Бюджетирование как инструмент оперативного планирования и управления предприятием.
2. Перспективы внедрения методики бюджетирования на предприятиях РФ.
3. Автоматизация бюджетирования: необходимость, достаточность, функциональность.
4. Практические аспекты разработки бюджетов на промышленных предприятиях.
5. Оценка существующей системы бюджетирования хозяйственной деятельности предприятия.

6. Бюджетирование и контроль затрат в бухгалтерском управленческом учете.
7. Организация бюджетирования на предприятии.
8. Бюджетирование как средство координации деятельности всех структурных подразделений организации.
9. Бюджетирование как инструмент операционного финансового менеджмента.
10. Тактическое планирование и бюджетирование маркетинга на предприятии.
11. Проектирование и внедрение системы бюджетирования на предприятии.
12. Система бюджетов и последовательность процесса бюджетирования на предприятии.
13. Технология разработки общего бюджета.
14. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии.
15. Бюджетирование деятельности организации. Основные задачи и связи с процессом планирования на предприятии.
16. Особенности формирования центров ответственности.
17. Финансовая структура компании.
18. Бюджетное управление как часть системы управления предприятием.
19. Система материального стимулирования и учет ответственности.
20. Информационные технологии в бюджетировании.
21. Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.
22. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.
23. Методические вопросы бюджетирования. Технология бюджетирования.
24. Инфраструктура бюджетного процесса
25. Бюджетирование как инструмент управления эффективностью деятельности организации.
26. Мировой опыт бюджетного планирования на предприятии.

В **практической части** работы приводится характеристика объекта исследования, анализируются основные технико-экономические показатели деятельности предприятия, выявляются направления повышения эффективности производства. Информационной базой служат данные статистической, бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, Паспорт предприятия и т.п. На основании предложенного проекта разрабатываются производственные и финансовые бюджеты.

В **заключении** содержатся общие выводы о результатах исследования, их оценка и практические рекомендации.

Заключение подводит итоги решения задач, которые были поставлены в курсовой работе и сформулированы во введении, можно указать перспективы дальнейшей разработки темы.

5.3. Перечень индивидуальных домашних заданий, расчетно-графических заданий

Выполнение индивидуальных домашних и расчетно-графических заданий не предусмотрено учебным планом.

5.4. Перечень контрольных работ

Выполнение контрольных работ не предусмотрено учебным планом.

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

6.1. Перечень основной литературы

1. Григорьева Е.А. Финансовое планирование [Электронный ресурс] : практикум / Е.А. Григорьева, М.П. Болодурина, М.Д. Новикова. — Электрон.текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2013. — 106 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30093.html>
2. Стёпочкина Е.А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для слушателей программ профессиональной подготовки управленческих кадров / Е.А. Стёпочкина. — Электрон.текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2015. — 78 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29361.html>
3. Федорцова Р.П. Практика внутрифирменного бюджетирования [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Р.П. Федорцова. — Электрон.текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2015. — 94 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26246.html>
4. Бюджетирование на предприятии [Электронный ресурс] : метод. указания к выполнению курсовой работы для магистрантов по направлению 080200.68 Менеджмент / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. стратег. упр. ; сост. Г. З. Акимова. - Электрон. текстовые дан. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2012. — Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920295917767600007243>

6.2 Перечень дополнительной литературы

1. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / В.Э. Керимов. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 384 с. — 978-5-394-02317-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52295.html>

2. Молокова Е.И. Бюджетирование в системе управления финансами организации [Электронный ресурс] : монография / Е.И. Молокова, А.В. Толмачев. — Электрон.текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2013. — 160 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11393.html>
3. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.И. Костюкова [и др.]. — Электрон.текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 313 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76126.html>

6.3 Перечень интернет ресурсов

1. Информационно-правовой портал ГАРАНТ. РУ: <http://www.garant.ru>
2. Общероссийская сеть распространения правовой информации «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru>
3. Официальный сайт Минэкономразвития России <http://economy.gov.ru/minec/main>
4. Официальный сайт РосБизнесКонсалтинг: <http://www.rbc.ru>
5. Официальный сайт ЦБ РФ: <http://www.cbr.ru>
6. Официальный сайт Минфин России <http://minfin.ru/ru/>
7. Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru/>
8. Центр Макроэкономического краткосрочного прогнозирования: <http://www.forecast.ru>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

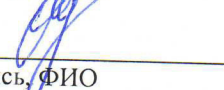
Перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- учебные классы;
- компьютерные мультимедийные проекторы в аудиториях, где проводятся лекционные занятия, и другую технику для презентаций учебного материала;
- компьютеры с доступом в Интернет и образовательную сеть вуза;
- абонемент гуманитарной и социально-экономической литературы;
- читальный зал гуманитарной и социально-экономической литературы с компьютеризованными рабочими местами, где имеется доступ к электронно-библиотечной системе IPRbooks, электронно-библиотечной системе издательства «Лань», научно-электронной библиотеке eLIBRARY.RU, справочно-поисковой системе «Консультант – плюс».

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений
Рабочая программа без изменений утверждена на 2016 /2017 учебный год.
Протокол № _____ заседания кафедры от «___» _____ 20 г.

Заведующий кафедрой _____  Ю.А. Дорошенко

Директор института _____  Ю.А. Дорошенко

подпись, ФИО

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2017 /2018 учебный год.

Протокол № _____ заседания кафедры от « ____ » _____ 20 г.

Заведующий кафедрой _____

Ю.А. Дорошенко

Директор института _____

Ю.А. Дорошенко

подпись, ФИО

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2018 /2019 учебный год.
Протокол № _____ заседания кафедры от «___» _____ 20 г.

Заведующий кафедрой _____  Ю.А. Дорошенко

Директор института _____ 
подпись, ФИО Ю.А. Дорошенко

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений.

Рабочая программа без изменений утверждена на 2019/2020 учебный год.

Протокол № 11 заседания кафедры от «06» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко

Директор института _____ Ю.А. Дорошенко

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Изменение рабочей программы без изменений.

Рабочая программа без изменений утверждена на 2020/2021 учебный год.

Протокол №10 заседания кафедры от «06» мая 2020 г.

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко

Директор института _____ Ю.А. Дорошенко

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений
Рабочая программа без изменений утверждена на 2021/2022 учебный

год.

Протокол № 11/1 заседания кафедры от «19» мая 2021г.

Заведующий кафедрой _____  Ю.А. Дорошенко

Директор института _____  Ю.А. Дорошенко

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение №1.

Курс «Бюджетирование на предприятии» представляет собой неотъемлемую составную часть подготовки магистров по направлению «Менеджмент».

Курс «Бюджетирование на предприятии» рассчитан на всестороннее изучение как традиционных видов, приемов и методов финансового планирования на предприятии, так и ознакомление с современными планово-экономическими тенденциями и направлениями. Разработка регулярных производственных и финансовых планов (бюджетов) является важнейшей составляющей планово-аналитической работы предприятий всех без исключения отраслей экономики. Бюджетирование способствует уменьшению нерационального использования средств предприятия благодаря своевременному планированию хозяйственных операций, товарно-материальных и финансовых потоков и контролю за их реальным осуществлением. Дисциплина предусматривает формирование профессиональных качеств, развитие интереса к избранной специальности.

Учебный курс по изучению дисциплины реализуется посредством лекций и практических занятий. Важное значение в освоении курса имеет самостоятельная работа студентов.

В процессе изучения курса с теоретических позиций рассматриваются методические вопросы разработки и внедрения на российских промышленных предприятиях системы регулярного составления, контроля (мониторинга) и план-факт анализа исполнения сводного бюджета (плана). Рассматриваемая методика комплексного управленческого планирования (бюджетирования) построена на основе Плана счетов бухгалтерского учёта и сложившихся в российских компаниях традициях ведения оперативного учёта и управления хозяйственной деятельностью, что обеспечивает возможность её эффективного практического применения. Особое внимание акцентируется на практических вопросах организации бюджетирования и оперативного планирования, рассматриваются современные программные продукты, ориентированные на применение в сфере управления финансами предприятия.

Курс дисциплины обеспечен:

- определенным объемом лекционной нагрузки с указанием наименований тем и их кратким содержанием;
- определенным объемом практических заданий;
- рассчитанным объемом самостоятельной работы студентов;
- методическими указаниями по выполнению курсовой работы;
- средствами текущего и итогового контроля.

Преподавание дисциплины должно осуществляться в комплексе с ранее изученными курсами, такими, как: «Управленческая экономика»,

«Современный стратегический анализ», «Методы исследований в менеджменте», с широким использованием статистических материалов, обзоров средств массовой информации, с применением ролевых ситуаций, тестов, рекомендуются публичные выступления, защита курсовой работы.

Для глубокого освоения материала курса, подготовки к семинарам и другим формам текущего контроля знаний студентов, подготовки докладов и итогового тестирования студентам необходимо использовать различные источники информации, в том числе лекционные материалы, учебную литературу, публикации в периодических изданиях, статистические материалы электронно-библиотечной системы, библиотечного фонда ВУЗа и интернет-ресурсы.

Преподавателем определяется примерный перечень литературных источников для самостоятельной работы студентов по дисциплине, а также даются рекомендации по информационной базе для углубленного изучения отдельных вопросов (тем).

Формы контроля знаний студентов предполагают текущий и итоговый контроль. Текущий контроль знаний проводится в форме систематических опросов, периодического тестирования, решения задач и проблемных ситуаций, выступлений с докладами и рефератами по темам курса. Формы контроля знаний студентов предполагают защиту курсовой работы.

Формой итогового контроля является экзамен.

Успешное освоение курса возможно лишь при условии систематической работы, основанной на повторении пройденного материала и стремлении к его глубокому осмыслению.

Тема 1. Введение в «бюджетирование». Основные понятия.

При изложении данной темы необходимо показать роль и необходимость бюджетирования в экономике предприятия, дать определение «бюджета предприятия». Данная тема предполагает изложение основных вопросов бюджетирования на уровне отдельной компании (корпоративного бюджетирования), таких как соотношение категорий «бюджет» и «план»; временной интервал бюджета и бюджетный период. Особое внимание необходимо уделить последовательности составления и исполнения сводного бюджета предприятия. Важно сформировать комплексное представление об инфраструктуре бюджетирования.

Термины и понятия: индикативный бюджет, бюджетный период, бюджет, бюджетирование, бюджетный цикл, инфраструктура бюджетного процесса.

Тема 2. Бюджетное управление как часть системы управления предприятием.

Основная цель темы заключается в уяснении сущности бюджетного управления и определении места бюджетного управления в общей системе управления предприятием и его взаимосвязи с другими элементами.

В рамках темы следует акцентировать внимание на системе планов предприятия и взаимосвязи между ними и показать роль бюджетного планирования в системе планов предприятия. Важно рассмотреть принципиальную схему бюджетного управления. В заключение данной темы

необходимо рассмотреть взаимосвязь стратегического и бюджетного контуров управления.

Термины и понятия: бюджетное управление, контур бюджетного управления предприятием, бюджетное планирование, центры финансовой ответственности, карта системы сбалансированных показателей.

Тема 3. Особенности бюджетного процесса в промышленности. Виды бюджетов.

В данной теме освещены вопросы отраслевой специфики бюджетного процесса в промышленности. Необходимо сформировать представление о том, какое отражение в бюджетном процессе находят особенности хозяйственного процесса воспроизводства капитала промышленного предприятия.

Особо важным представляется рассмотрение состава и структуры сводного бюджета промышленной компании. Также необходимо изложить критерии выбора бюджетного периода, рассмотреть основные виды бюджетов промышленного предприятия.

Термины и понятия: финансовый цикл, инвестиционный цикл, сводный бюджет промышленного предприятия, операционный бюджет, инвестиционный бюджет, финансовый бюджет, мастер-бюджет компании, целевые нормативы, целевые показатели, условно-постоянные затраты, условно переменные затраты, прямые и накладные расходы, критические затраты, план-факт анализ, формат бюджетов.

Тема 4. Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.

Цель данной темы лекции рассмотреть процедуру составления операционного бюджета. В рамках темы необходимо сформировать у обучающихся навыки разработки операционных бюджетов: бюджет продаж, производственный бюджет, бюджет запасов, бюджет прямых затрат на материалы, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет амортизационных отчислений, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет коммерческих расходов, бюджет управленческих расходов, инвестиционный бюджет.

Термины и понятия: бюджет, операционный бюджет, чистые продажи, бюджет продаж, производственный бюджет, бюджет запасов, бюджет прямых затрат на материалы, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет амортизационных отчислений, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет коммерческих расходов, бюджет управленческих расходов, инвестиционный бюджет, кредитный план.

Тема 5. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.

Цель данной темы рассмотреть содержание и технологию разработки финансовых бюджетов. Необходимо обратить внимание на специфику российского хозяйственного законодательства и сложившуюся практику работы управленческих служб российских предприятий при разработке планов и бюджетов. Формирование практических навыков разработки бюджетов следует производить на основе изучения отечественного плана счетов бухгалтерского учета, унифицированных форм бухгалтерской

отчетности. Для закрепления теоретических знаний целесообразно рассмотреть примеры количественных расчетов финансовых бюджетов: бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств, бюджета по балансовому листу. Также в рамках данной темы излагаются проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.

Термины и понятия: финансовый бюджет, бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, бюджет по балансовому листу.

Тема 6. Комплексный нормативный метод учета как информационная база бюджетного процесса.

В данной теме рассматриваются информационная база бюджетного планирования, система комплексного нормативного метода учета (стандарт-директ -костинг).

Особое внимание следует обратить на то, каким образом должна быть построена на предприятии система бухгалтерского и оперативного учета, как система управленческого планирования (бюджетирования) определяет объем и структуру необходимых учетных данных.

В рамках темы также изучаются основные принципы, лежащие в основе системы комплексного нормативного учета: концепция стандарт - костинг (нормативного учета на основе регистрации как фактических, так и плановых показателей деятельности предприятия); концепция директ - костинг (четкого разграничения в учете постоянных и переменных затрат; концепция единого информационного пространства, основанная на унификации данных оперативного и сводного учета.

Термины и понятия: нормативный метод учета, стандарт-директ –костинг, стандарт - костинг, директ - костинг, унификация данных, единое информационное пространство.

Тема 7. Контроль (мониторинг) исполнения сводного бюджета.

В данной теме рассматриваются вопросы, связанные с системой контроля исполнения сводного бюджета предприятия в течение бюджетного периода. Дается понятие системы внутреннего контроля исполнения сводного бюджета, объясняется, какую роль в системе внутреннего контроля играет планирование и оценка деятельности подразделений – центров ответственности; происходит знакомство с системой внутреннего документооборота в процессе контроля исполнения бюджетных заданий подразделений (центров ответственности) со стороны служб аппарата управления предприятия; дается представление о таких важнейших инструментах внутрифирменного взаимодействия подразделений в процессе исполнения бюджета, как внутренний арбитраж и принятие специальных управленческих решений, а также рассматриваются основные технологии, применяемые в оперативном управлении предприятием для синхронизации и координации служб снабжения, производства и сбыта.

Термины и понятия: контроллинг, центр ответственности, центр управленческих затрат, центр нормативных затрат, центр доходов, центр прибыли, центр инвестиций, внутренний документооборот, внутренний арбитраж.

Тема 8. Анализ исполнения сводного бюджета (план-факт анализ).

Основная цель темы заключается в изложении методологических вопросов проведения анализа исполнения сводного бюджета предприятия за бюджетный период (план-факт анализа). Дается представление о том, какие функции в непрерывном бюджетном процессе предприятия обеспечивают применение план-факт-анализа по итогам закончившегося бюджетного периода, рассматривается методология и аналитический инструментарий план-факт анализа по основным подбюджетам – операционному, инвестиционному и финансовому. Методологию проведения план-факт анализа сводного бюджета предприятия необходимо рассмотреть с использованием конкретного примера.

Термины и понятия: план-факт анализ, плановая функция, контрольно-стимулирующая функция, хозяйственная политика предприятия, выходные формы, сводный бюджет, операционный бюджет, инвестиционный бюджет, финансовый бюджет.

Тема 9. Финансовая структура компании.

Тема нацелена на формирование у магистранта комплексного представления о финансовой структуре предприятия. В рамках данной темы необходимо рассмотреть теорию управления по Центрам ответственности. Для более полного представления о структуре, функциях, иерархии финансовой структуры компании необходимо рассмотреть типовые примеры и тонкости образования ЦФО и формирования финансовой структуры, положение о финансовой структуре.

Термины и понятия: финансовая структура предприятия, центр ответственности, центр финансового учета (ЦФУ), места возникновения затрат (МВЗ), целевые показатели и нормативы.

Тема 10. Система корпоративного бюджетирования. Организация управления бюджетами.

Основная цель данной темы – в рамках внутрифирменного бюджетирования рассмотреть следующие бюджетные системы:

- бюджетирование в холдинговых структурах и компаниях с дивизиональной организационной структурой управления – только с ЦФО;
- бюджетирование по структурным подразделениям – по ЦФУ и МВЗ;
- бюджетирование по технологическим переделам – ЦФО вместе с ЦФУ и МВЗ;
- матрица Мобли – для составления бюджета компании на базе сквозного финансового планирования;
- бюджетирование на нулевой основе – для проектных и программно – целевых организационных структур управления.

Далее необходимо обратить внимание на распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и функциональными службами компании, на порядок взаимодействия между структурными подразделениями. Особый интерес представляет рассмотрение возникновения и порядка разрешения конфликта интересов.

Термины и понятия: бюджетная система, уровень консолидации, матрица Мобли, консолидация бюджетов, бюджетирование на нулевой основе.

Тема 11. Система материального стимулирования и учет ответственности.

В данной теме рассматриваются основные принципы построения системы материального стимулирования на предприятии как интегральной части бюджетного процесса. Предусматривается изучение на примере конкретного предприятия использование бюджетных показателей подразделений (центров ответственности) предприятия в качестве базы премирования. Важно показать влияние отдельных подразделений предприятия как центров ответственности на определение величины премиального фонда данных подразделений, использование механизма внутреннего арбитража при определении результатов деятельности подразделений предприятия и размера их премиального фонда. Данная тема предусматривает рассмотрение определенных условий, показателей и коэффициентов премирования для отдельных подразделений и работников предприятия.

Термины и понятия: премиальный фонд, бюджетные показатели, коэффициенты премирования, условия премирования, контролируемые и неконтролируемые факторы.

Тема 12. Информационные технологии в бюджетировании.

Данная тема посвящена вопросам использования программно-технических средств в системе бюджетирования на предприятии. Рассматриваются критерии построения политики предприятия в области информационных технологий; основные типы программно-технических средств, используемые в управленческом учете, планировании и анализе деятельности предприятия. Особое внимание уделено понятию «интегрированная система управления (ИСУ)», а также технологии и основным этапам ее внедрения на предприятии.

Термины и понятия: программно-технические средства, информационное пространство, кодификация учетных данных, система автоматизированных рабочих мест, программные продукты локальной функциональности, интегрированная система управления.